

© Липко Ю. Г., 2019

Иркутский государственный университет, г. Иркутск

Данная статья определяет понятие “межкультурная деловая коммуникация” как вид риска международной деятельности транснациональных корпораций. Статья указывает на некоторые статистические данные, демонстрирующие негативные последствия низкого уровня владения английским языком и иноязычной культурой. Кроме этого, в статье приводится ряд национальных культурных особенностей, незнание которых может привести к коммуникативным неудачам и, как следствие, проблемам в международном бизнесе. В статье рассмотрены различные стили поведения представителей западной и восточной деловых культур, разное восприятие партнера в пространстве и отношении ко времени, а также некоторые невероятности, с которыми могут столкнуться участники межкультурной деловой коммуникации.

Ключевые слова: международный бизнес, ТНК, бизнес-риски, межкультурная деловая коммуникация

Нынешняя реальность такова, что международный бизнес таит в себе множество угроз, которым ТНК оказываются подвержены гораздо чаще, чем фирмы, действующие только на национальных рынках. В теории рисков международного бизнеса, прежде всего, ведут речь о страновых рисках [1]. В рамках странового выделяют коммерческие, а именно экономические, финансовые, валютные, и политические риски. Последние подразделяют на местные, региональные, международные, глобальные и специальные. Специальные политические риски, в свою очередь, делятся на макрориски и микрориски.

Однако сегодня аналитики предупреждают, что по причине политической и экономической нестабильности в мире количество и степень рисков с каждым годом изменяется. В результате исследований в области бизнес-рисков было выявлено много факторов, либо уже угрожающих деятельности международных корпораций, либо способных угрожать им в будущем [1], [2], [3], [4], [5]. Так, кредитный кризис, несоответствие законодательным требованиям, углубление рецессии, радикальная экологизация, сокращение затрат, кадровая политика, усиление роли

государства в экономике и так далее были названы значимыми в свое время рисками, приведшими к негативным последствиям. Эксперты определяют 2018 год как особенно рискованный для международных компаний по многим причинам, первое место среди которых занимают кибератаки. На наш взгляд стоит обратить пристальное внимание также на такой фактор, как межкультурная деловая коммуникация и включить его в перечень возможных рисков деятельности ТНК.

Широко известные экономические теории в недавнее время стали вызывать недоверие по той простой причине, что в странах азиатской экономики данные теории зачастую вступают в противоречие с особенностями культуры. Это в свою очередь может привести к совершенно иным результатам, нежели подразумеваемым теориями. Язык, как известно, тесно связан с культурой как «социально унаследованной совокупностью практических навыков и идей, характеризующих наш образ жизни» [6, с. 185].

Использование языка в речи в большинстве случаев зависит от социокультурных фоновых знаний, причем между текстами деловой культуры и культуры повседневности устанавливаются

коммуникативные связи. С. В. Михельсон считает, что как раз коммуникативный процесс и порождает правила экономического поведения, появляется хозяйственная этика, возникают понятия богатства и бедности, разные способы получения богатства. В результате языковые понятия, в большей степени отражающие ценности деловой культуры с учетом национального менталитета, начинают появляться в обыденной культуре. В этой связи национальный язык становится той структурой, которая воспринимает и закрепляет реалии экономики и в то же время определенным образом ограничивает использование понятий законами национального языка и его структурой. «Культурные ценности и смыслы, будучи ядром культурных универсалий, репрезентируются в языке, или, другими словами, культура вербализуется в языке» [7, с.42].

В 2012 году британская исследовательско-консалтинговая компания Economist Intelligence Unit (EIU) совместно с международным образовательным центром по обучению английскому языку EF Education First опубликовала комплексное исследование «Конкуренция без границ», которое было проведено среди 572 руководителей коммерческих и некоммерческих организаций по всему миру. Исследование показало, что почти половина опрошенных (49 %) полагает, что неточности при переводе и недопонимание в общении не просто мешают при заключении международных сделок, но и приводят к большим финансовым убыткам [8].

Компании из стран БРИК и юга Европы испытывают наибольшие трудности по причине низкого уровня знания иностранных языков и особенностей культуры в других странах. Это мнение разделяют 89 % российских руководителей, 88 % испанских топ-менеджеров, 70 % бизнесменов из Бразилии и 67 % из Китая. В скандинавских странах эта проблема не так актуальна, так как всего 36 % руководителей из этой области показали в опросе, что их планы по развитию на международных рынках могут пострадать по причине языковых и культурных барьеров.

Руководитель исследовательских проектов EIU Абик Сен объясняет различия в языковой компетентности жителей разных областей их политическими и географическими особенностями. Более того, выходя на международные рынки, компании стараются облегчить международную интеграцию персонала, и поэтому особенно важным считают, прежде всего, обучить его иностранным языкам. 47 % руководителей признались в результате опроса, что обучение языку не организовано в компаниях в полном объеме. Это в значительной мере сказывается на процессе общения с иностранными партнерами и приводит к проблемам в коммуникации. Около 40 % считают, что при подборе персонала не уделяется достаточное внимание опыту и навыкам работы в международных деловых кругах.

По результатам исследования большая часть руководителей придерживается мнения, что улучшение межкультурных коммуникаций в их компаниях будет способствовать увеличению прибыли (89 %), оборота (89 %) и доли рынка (86 %). При этом необходимость гармоничного и продуктивного общения становится особо значимой в связи с прогнозами по темпам роста ВВП. Так, по данным EIU, к 2020 году ведущие позиции по объему ВВП кроме Китая будут также распределены между США, Индией, Японией и Россией. По мнению Абик Сена, знание языков сыграет решающую роль для экономики, ориентированной на экспорт, при этом российским жителям, например, потребуется еще много времени, чтобы существенно повысить уровень знаний иностранного языка.

Исходя из данных социологов российского Фонда общественного мнения, всего 29 % россиян владеют английским языком на базовом уровне. Исследование уровней владения английским языком, проведенное EF English First в 44 странах, также привело к печальным выводам. Россия, к сожалению, показала в этом исследовании худший результат среди стран БРИК, заняв 32-е место. Китай, Индия и Бразилия оказались впереди, расположившись на 29-м, 30-м и 31-м местах [9].

В случае схожести различных культур коммуникативный процесс идет быстро, как правило, и перерастает в диалог культур. В противном случае возникают коммуникативные барьеры, например, на презентациях, деловых встречах, переговорах, конференциях. Эти форматы общения, будучи неотъемлемой частью деловой культуры, часто не рассматриваются сотрудниками многонациональных фирм как сложные и, соответственно, требующие серьезной подготовки в плане языка и культуры, но их результаты существенным образом зависят от понимания национальных и культурных различий.

Так, конец 1990-х годов был ознаменован провалом сделки по слиянию французского автоконцерна «Рено» с чешской компанией «Шкода». Французы объяснили неудачу культурными различиями, сославшись на то, что чешская культура, имеет больше общих черт с немецкой культурой, нежели чем с французской. Недостаточная коммуникативная компетентность российской стороны стала одной из основных причин безуспешной попытки интеграции компании «Северсталь» в европейский бизнес в 2006 году. Несмотря на ранее согласованные договоренности и публичное заявление французского сталелитейного холдинга Arcelor о слиянии, объединение европейского гиганта с российской сталелитейной компанией так и не состоялось [10].

Говоря о западной и восточной деловой культуре, широко известно, что именно при их деловом сотрудничестве возникают культурные и коммуникативные трудности. Рассмотрим ряд

примеров, показывающих национальные культурные особенности.

Западные бизнесмены, граждане США и европейских стран, налаживая бизнес с иностранными партнерами, предпочитают придерживаться стратегии лидерства. Е.И. Зиминая определяет лидерство в международном бизнесе сегодня «как тип управленческого взаимодействия, который основан на эффективном для конкретной ситуации сочетании разных источников власти и направлен на побуждение участников коммуникации к достижению общих целей» [11, с. 217]. Зачастую западным предпринимателям важно донести свое мнение до собеседника, а иногда даже навязать его. Подобная тенденция свойственна и бизнесменам из России. Немцы, например, предпочитают участвовать в тех переговорах, в которых больше шансов получить собственную прибыль или найти решение. Поэтому во время переговоров они могут вести себя весьма жестко, считая личные интересы важнейшими из всех [12]. Напротив, бизнесмены Востока (Китай и азиатские страны) всегда склонны, прежде всего, узнать мнение оппонента.

Американцы на деловых встречах в первую очередь фокусируются на проблеме и стремятся обговорить не только общие перспективные способы решения, но и непосредственные детали, связанные с подписанием договора. Также отмечают высокий уровень профессионализма в стиле общения американцев. В группе американских предпринимателей трудно встретить некомпетентного в каких-либо вопросах человека, поэтому такого же профессионализма они требуют и от своих будущих международных партнеров [13].

Что касается азиатского региона, то деловые жители Китая держатся сдержанно и не проявляют сильных эмоций и энтузиазма в любой ситуации. Интенсивная жестикация, объятия, поцелуи, хлопки по спине и даже легкие прикосновения недопустимы для них в бизнесе. В связи с этим напористый американский стиль может рассматриваться как весьма непрофессиональный в восточной деловой культуре. Также неприемлимы будут привычные американские языковые шаблоны и различные идиоматические выражения: *Let's get going* (Давайте приступим к делу); *Who wants to start the ball rolling?* (Кто желает начать...?); *Pay lip service* (Для красного словца) [7].

Не стоит ждать, что китайская сторона сразу откроет все свои карты на переговорах. Договориться с китайцами довольно трудно, так как они обычно занимают выжидательную позицию и тщательно анализируют выдвинутые условия, пытаясь понять намерения партнера. Поэтому на уступки идут лишь к концу переговоров, когда полностью оценят реальные возможности другой стороны. Однако если удастся прийти с ними к консенсусу, то китайцы выполняют все свои договоренности [14].

Скорость принятия решений также скорее культурная особенность, нежели чем характеристика профессионализма. Собеседник, который медлит с ответом, расценивается американцами как скрытный, потому как отвечать быстро и прямо способен только надежный человек. У японцев вызывает доверие тот, кто досконально продумывает услышанное и не спешит с ответом. Поэтому продолжительные паузы не смущают японцев, в то время как американцы всегда стремятся заполнить затянувшуюся паузу в разговоре.

Состояние неопределенности в жизненных и деловых ситуациях понимается и интерпретируется в различных культурах по-разному. Так, британцы, шведы и датчане приветствуют минимальное количество законов, норм и правил, которые могут как-то ограничивать рамки ситуации. Эти культуры характеризуются низким уровнем боязни неопределенности, и люди чувствуют себя в слабо структурированной среде довольно комфортно. Напротив, представители португальской, греческой и японской культур, где наблюдается высокий уровень боязни неопределенности, стремятся к установлению четких правил. Это помогает им избежать эмоционального дискомфорта, связанного с ситуацией неопределенности.

Культурные различия также ярко проявляются при определении социальных ролей. Визитная карточка японского предпринимателя не только показывает его должность в компании, но и четко определяет степень уважения, которое должно быть к нему проявлено. Азиатские и южноамериканские страны отличаются высоким показателем дистанции власти. Выражается это в том, что авторитет и правота начальника никогда не оспариваются, в то время как в США и странах Западной Европы принято стирать статусный барьер. Там в организациях предпочитают не демонстрировать власть, не подчеркивать должностное неравенство и больше поощрять инициативу подчиненных. Наоборот, во Франции или в России большинство глав компаний выставляют напоказ регалии руководителей и в нерабочей обстановке.

Восприятие партнера в пространстве и отношение ко времени также различаются в различных культурах. Наиболее комфортное расстояние между представителями неконтактных североамериканских культур составляет около 60 сантиметров. Стоять намного ближе к собеседнику характерно для японцев, латиноамериканцев и жителей ближневосточных стран. Восточные партнеры спокойно относятся к резерву времени и могут затянуть переговоры о сделке на неопределенный срок. В России и арабских странах могут начать совещание с опозданием на час, в Японии и Китае время прибытия на совещание зависит как от статуса сотрудника, так и от его возраста. Продолжительность рабочего времени в

скандинавских странах четко определена и даже занесена в трудовой договор. В южноевропейских странах начало и окончание рабочего дня зависят от времени года, температуры воздуха, восхода и захода солнца.

Особого внимания заслуживает неформальный уровень культуры, на котором все поведенческие акты выполняются автоматически. Не опираясь на какие-либо правила поведения на этом уровне, собеседники обычно чувствуют, когда что-то происходит не так, как должно быть. Например, обращение к человеку на «ты» вместо формального «вы», принятое во французской или русской культурах, может быть интерпретировано в определенных ситуациях как бесцеремонность или даже агрессивность.

Преодоление непонимания в межкультурной деловой коммуникации сталкивается с рядом невероятностей, которые Н. Луман трактует как непредсказуемость ее успеха, то есть сомнение в том, что цель каждого из коммуникантов будет достигнута [15]. Первая невероятность означает отсутствие гарантии, что все участники коммуникации в полной мере понимают то, что каждый из них на самом деле подразумевает. Эту невероятность можно преодолеть знанием интересов, опыта, индивидуальных ценностей, истории отношений с партнером. Если участники по каким-либо причинам не хотят начинать или продолжать коммуникацию, то она попросту может не состояться. Следовательно, побуждение к коммуникации требует не меньших усилий со стороны ее участников, чем сам процесс коммуникации. Это заставляет задуматься об условиях, в которых проходит коммуникация и помехах, которые ей мешают.

Результат межкультурного взаимодействия также невероятен. Даже если сообщение понятно собеседнику, нет гарантии, что оно будет принято им, а принятие сообщения, в свою очередь, совсем не означает выполнение договоренностей. Например, нужно помнить о том, что утвердительный ответ японских бизнесменов далеко не всегда говорит об их согласии и одобрении. Все дело в том, что японцы стараются не вступать в открытое противоречие и избегают прямых отрицательных ответов, не желая тем самым обидеть своих партнеров. Если японский собеседник хочет сказать «нет», он, скорее всего, сделает это косвенным образом при помощи фразы «это трудно реализовать» [11]. Корейцы, наряду с японцами, не привыкли доказывать неправоту или вступать в споры с партнерами открыто, поэтому свое несогласие они тоже выразят косвенным путем. Традиционная конфуцианская этика и мораль заставляет азиатских партнеров быть искренними в своих намерениях в межличностных отношениях, учитывать и уважать права и чувства другого человека. Хотя корейские собеседники очень общительны, открыты, и, как правило, хорошо воспитаны, дружеское отношение к своему

деловому партнеру совсем не означает, что корейцы заинтересованы предложением, они лишь проявляют вежливость [16].

Поскольку невероятности усиливают друг друга, их необходимо воспринимать как систему, в которой отправитель сообщения, пользуясь собственным фильтром в виде представления о предмете, профессионального и личного опыта, кодирует сообщение на общем для него и реципиенте языке знаков. Для достижения понимания нужно непременно учитывать фильтр ценностей и представлений адресата, а также контекст и помехи коммуникации. Под последними подразумеваются национальные стереотипы, хорошие или испорченные отношения, эмоции, различия в целях, видении предмета и влияние внешней среды. На индивидуальное поведение коммуникантов также влияют другие участники коммуникации и средства массовой информации. Соответственно, реакция получателя сообщения совсем не обязательно будет отвечать намерению адресанта. Для того чтобы преобразовать невероятность коммуникации в ее вероятность необходимо принимать во внимание не только языковое и культурное многообразие, но и другие факторы, как то индивидуальные и групповые интересы коммуникантов, их предпочтения, и мотивы. Поэтому имеет смысл повысить затраты для участников коммуникации на подготовку к взаимодействию, что может значительно помочь снизить риск коммуникативных неудач.

Многие крупные экономики тесно взаимосвязаны и поскольку ждать окончания неопределенности в мировой экономике не придется, компании должны быть более эрудированными в области риск-менеджмента, шире смотреть на проблемы и постоянно прогнозировать риски будущих изменений. В этой связи международным компаниям стоит обратить внимание на вопросы межкультурной деловой коммуникации, которая зачастую не рассматривается фирмами как угрожающий фактор. Однако, как показывает практика, коммуникативные неудачи, спровоцированные языковым барьером и незнанием культурных особенностей другой страны, не просто приводят к провалу переговоров, а существенным образом препятствуют заключению международных сделок и даже приносят большие финансовые убытки. Поэтому нам видится перспективным продолжение исследования межкультурной деловой коммуникации в рамках теории управления рисками в международном бизнесе. ■

1. Дегтярева О. И. Управление рисками в международном бизнесе: Учебник. – М.: Изд-во «Флинта», 2014. – 380 с.

2. Исследование «Эрнст энд Янг» в области бизнес-рисков 2009 – десять основных рисков для

международного бизнеса. – 2009. – Изд-во «Эрнст энд Янг». – 40 с.

3. Основные риски для бизнеса в 2013 году – ценовое давление и необходимость снижения затрат. – 2013. – [Электронный ресурс] – URL: <https://www.ey.com/ru/ru/newsroom/news-releases/press-release-11-03-2013> (Дата обращения: 24.07.2018).

4. Groenfeldt T. The Allianz Risk Barometer Ranks Top Risks For Global Corporations // [Электронный ресурс] Forbes. – 2018.– URL: <https://www.forbes.com/sites/tomgroenfeldt/2018/01/18/the-allianz-risk-barometer-ranks-top-risks-for-global-corporations/#1d9b11ef63d2> (Дата обращения: 30.08.2018).

5. Kobrin S. J. Political Risk: A Review and Reconsideration //Journal of International Business Studies. – Vol. 10. – №1 (Spring – Summer). – 1979. – pp. 67-80.

6. Сепир Э. Язык. Введение в изучение речи // Избранные труды по языкознанию и культурологии. – М.: Изд-во «Прогресс», 1993. – С. 185.

7. Михельсон С. В. Культурные и коммуникативные (языковые) барьеры в международном бизнесе // Вестник Челябинского государственного университета. – 2016. – №8(390). – Философские науки. Вып.41. – С. 41-44.

8. Competing Across Borders How Cultural and Communication Barriers Affect Business // [Электронный ресурс] – The Economist: Economist Intelligence Unit. – 2012. — URL: https://www.ef.com.tr/_~/media/efcom/2012/loc/docmnt-download/EIU-report (Дата обращения: 27.08.2018).

9. Кузнецова Е. Мировой бизнес натолкнулся на языковой барьер // [Электронный ресурс] – Коммерсантъ. Издательский дом. – 2012. –URL: <http://kommersant.ru/doc/1923634> (Дата обращения: 28.08.2018).

10. Дудина И. Трудности перевода: преодоление невероятностей межкультурной коммуникации в деловой среде [Электронный ресурс] – URL: <http://volgogradcci.ru/page/trudnosti-perevoda-preodolenie-neveroyatnostei-mezhkulturnoi-kommunikatsii-v-delovoi-srede> (Дата обращения: 28.08.2018).

11. Зими́на Е. И. Международный бизнес в рамках межкультурной коммуникации: основные черты и поиск путей взаимопонимания // Социально-экономические явления и процессы. – 2015. – Т.10. – №7. – С. 216-219.

12. Сухарев В. А. Мы говорим на разных языках. – М.: Изд-во «АИР», 1998. – 416 с.

13. Холопова Т. И. Протокол и этикет для деловых людей. – М., 1995. – 368 с.

14. Тертицкий К. Китайцы: традиционные ценности в современном мире. – Ч. 2. – М: Изд-во МГУ, 1994. – 347 с.

15. Луман Н. Невероятность коммуникации [Электронный ресурс] – 2009. –URL: <http://gtmarket.ru/laboratory/expertize/2972> (Дата обращения: 30.08.2018).

16. Тромпенаарс Ф. Национально-культурные различия в контексте глобального бизнеса. – М.: Попурри, 2004 – 528 с.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

Competing Across Borders How Cultural and Communication Barriers Affect Business // [Электронный ресурс] – The Economist: Economist Intelligence Unit. – 2012. — URL: https://www.ef.com.tr/_~/media/efcom/2012/loc/docmnt-download/EIU-report (Дата обращения: 27.08.2018).

Groenfeldt T. The Allianz Risk Barometer Ranks Top Risks For Global Corporations // [Электронный ресурс] Forbes. – 2018.– URL: <https://www.forbes.com/sites/tomgroenfeldt/2018/01/18/the-allianz-risk-barometer-ranks-top-risks-for-global-corporations/#1d9b11ef63d2> (Дата обращения: 30.08.2018).

Kobrin S. J. Political Risk: A Review and Reconsideration //Journal of International Business Studies. – Vol. 10. – №1 (Spring – Summer). – 1979. – pp. 67-80.

Дегтярева О. И. Управление рисками в международном бизнесе: Учебник. – М.: Изд-во «Флинта», 2014. – 380 с.

Дудина И. Трудности перевода: преодоление невероятностей межкультурной коммуникации в деловой среде [Электронный ресурс] – URL: <http://volgogradcci.ru/page/trudnosti-perevoda-preodolenie-neveroyatnostei-mezhkulturnoi-kommunikatsii-v-delovoi-srede> (Дата обращения: 28.08.2018).

Зими́на Е. И. Международный бизнес в рамках межкультурной коммуникации: основные черты и поиск путей взаимопонимания // Социально-экономические явления и процессы. – 2015. – Т.10. – №7. – С. 216-219.

Исследование «Эрнст энд Янг» в области бизнес-рисков 2009 – десять основных рисков для международного бизнеса. – 2009. – Изд-во «Эрнст энд Янг». – 40 с.

Кузнецова Е. Мировой бизнес натолкнулся на языковой барьер // [Электронный ресурс] – Коммерсантъ. Издательский дом. – 2012. –URL: <http://kommersant.ru/doc/1923634> (Дата обращения: 28.08.2018).

Луман Н. Невероятность коммуникации [Электронный ресурс] – 2009. –URL: <http://gtmarket.ru/laboratory/expertize/2972> (Дата обращения: 30.08.2018).

Михельсон С. В. Культурные и коммуникативные (языковые) барьеры в международном бизнесе // Вестник Челябинского государственного университета. – 2016. – №8(390). – Философские науки. Вып.41. – С. 41-44.

Основные риски для бизнеса в 2013 году – ценовое давление и необходимость снижения затрат. – 2013. – [Электронный ресурс] – URL: <https://www.ey.com/ru/ru/newsroom/news-releases/press-release-11-03-2013> (Дата обращения: 24.07.2018).

Сепир Э. Язык. Введение в изучение речи // Избранные труды по языкознанию и культурологии. – М.: Изд-во «Прогресс», 1993. – С. 185.

Сухарев В. А. Мы говорим на разных языках. – М.: Изд-во «АИР», 1998. – 416 с.

Тертицкий К. Китайцы: традиционные ценности в современном мире. – Ч. 2. – М: Изд-во МГУ, 1994. – 347 с.

Тромпенаарс Ф. Национально-культурные различия в контексте глобального бизнеса. – М.: Попурри, 2004 – 528 с.

Холопова Т. И. Протокол и этикет для деловых людей. – М., 1995. –368 с.

**Cross-cultural business communication
as a risk factor in global business of
transnational corporations**

© Lipko Yu., 2019

This article studies cross-cultural business communication as a risk factor in international business of transnational corporations. The article uses some statistics to show the negative outcome of low level of knowledge of English and foreign culture. In addition, the article considers some characteristics of Eastern and Western business cultures not knowing which can lead to international business failure. The article examines various behavior patterns of Eastern and Western business people, different cultural views on distance and time, and some improbable facts that interlocutors can face in the process of cross-cultural communication.

Keywords: international business, transnational corporations, business risks, cross-cultural communication